

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА

з теми:
«Управління кар'єрою персоналу підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B19 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Котляр Анна Сергіївна

Керівник: Лаврук О.С., к.е.н., доцент

Рецензент: Кушнір О.К., к.е.н., доцент

Кам'янець-Подільський 2023 р.

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Сутність і зміст кар'єри	5
1.2. Форми та методи управління кар'єрою персоналу.....	12
1.3. Складові системи управління кар'єрою персоналу.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика Кам'янець- Подільського фахового коледжу індустрії, бізнесу та інформаційних технологій	23
2.2. Аналіз кадрової політики організації	27
2.3. Оцінка системи управління кар'єрою персоналу в організації	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	38
3.1. Розробка і реалізація стратегічного планування кар'єри працівників.....	38
3.2. Заходи щодо покращення системи управління кар'єрою персоналу в організації	50
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Актуальність теми. Управління кар'єрою – одна з найважливіших складових загального підвищення ефективності виробництва. Сьогодні дедалі більше уваги приділяється управлінню кар'єрою як основний складової стратегії підвищення ефективності праці працівників. Метою управління кар'єрою є забезпечення ефективного функціонування організації, підвищення продуктивності праці на основі формування у працівників уміння працювати в команді, сучасного економічного мислення, підтримання та формування кадрового потенціалу, підвищення професійної майстерності працівників. Ділова кар'єра є найважливішим інструментом, за допомогою якого керівництво отримує можливість підвищувати потенціал людських ресурсів та впливати на формування організаційної культури. Тому актуальність дипломної роботи бакалавра обґрунтована тим, що ділова кар'єра персоналу одна із найважливіших складових ефективного функціонування організації. Розвиток персоналу кар'єрними сходами позитивно впливає на мотивацію працівників, безпосередньо впливає на фінансові показники організації, а також забезпечує більш сприятливий клімат у колективі та наступність в управлінні.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є вивчення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо управління кар'єрою персоналу в організації.

Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі вирішені такі завдання:

- розглянуто сутність і зміст кар'єри;
- вивчено форми та методи управління кар'єрою персоналу;
- вивчено складові системи управління кар'єрою персоналу;
- проаналізовано організаційно-економічну діяльність Кам'янець-Подільського фахового коледжу індустрії, бізнесу та інформаційних технологій;

- проаналізовано кадрову політику організації;
- здійснено оцінку системи управління кар'єрою персоналу в організації;
- визначені способи розробки і реалізації стратегічного планування кар'єри працівників;
- запропоновані заходи покращення системи управління кар'єрою персоналу в організації;

Об'єктом дослідження став процес управління персоналом підприємства.

Предметом дослідження – управління кар'єрою персоналу в організації.

Методи дослідження. У роботі використані: аналіз, узагальнення, порівняння, розрахунок і спостереження.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення дипломної роботи бакалавра є в тому, що запропоновані в ній заходи можуть використовуватись в Кам'янець-Подільському індустріальному коледжі для дослідження і покращення системи управління плануванням і розвитком кар'єри кадрів в цілях підвищення ефективності діяльності всієї організації.

Обсяг та структура роботи. Дипломна робота бакалавра складається із вступу, трьох розділів, висновків, та списку використаних 40 джерел. Викладена на 64 сторінках. Матеріали містять 5 таблиць і 12 рисунків.

ВИСНОВКИ

Відповідно до поставлених завдань у дипломній роботі, можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що управління діловою кар'єрою виконує важливі функції у праці працівника: стимулює зростання трудової активності, прискорює процеси кадрових переміщень, що дозволяє працівнику зайняти вище соціальне становище, сприяє зростанню задоволеності його власною працею. На розвиток кар'єри істотно впливають такі характеристики, як рівень інтелекту, спеціальні вміння, знання, компетентність, поінформованість, певні риси особистості і, звичайно ж, біографічні характеристики та потреби людини. Кожній людині необхідно планувати своє майбутнє, свою кар'єру, ґрунтуючись на своїх потребах та соціально-економічних умовах. Правильна самооцінка своїх навичок та ділових рис передбачає знання себе, своєї сили, своїх слабкостей та недоліків. Тільки за цієї умови можна правильно поставити цілі кар'єри.

Метою кар'єри не можна назвати сферу діяльності, певну роботу, посаду, місце на службових сходах. Вона має глибший зміст і виявляється у причини, через яку людина хотіла би мати цю конкретну роботу, займати певну сходинку на ієрархічних сходах посад. Керуючи кар'єрою у процесі роботи, необхідно: розширювати свої знання, набувати нових навичок; готувати себе, щоб зайняти високооплачувану посаду, яка незабаром стане вакантною; пізнати та оцінити інших людей, важливих для кар'єри; пам'ятати, що все в житті змінюється (сам працівник, його знання та навички, ринок, організація, навколишнє середовище), оцінити ці зміни; враховувати, що рішення у сфері кар'єри практично завжди є компромісом між бажаннями та реальністю, між інтересами працівника та організації. Управління діловою кар'єрою організації має стати одним із найважливіших напрямів кадрової роботи та управління трудовими ресурсами, орієнтованим на визначення стратегії та етапів розвитку та просування керівників та фахівців. Цей процес зіставлення

потенційних можливостей, здібностей та цілей людини з вимогами організації, стратегією та планами її розвитку повинен виражатися у складанні програм професійного та посадового зростання за безпосередньою участю самих працівників та менеджерів вищої та середньої ланки. І тоді процес управління діловою кар'єрою стане ефективним мотиваційним фактором, що забезпечує не тільки розвиток у людині всіх потенційних можливостей, а й його активного залучення до справ організації.

2. Вивчено форми та методи управління кар'єрою персоналу. Серед них виділяємо наступні:

- Кар'єрні плани та консультування
- Ротація персоналу
- Навчання та розвиток.

3. Досліджено складові системи управління кар'єрою персоналу, та вони включають наступні чинники:

- оцінка персоналу
- планування кар'єри
- мотивація персоналу

4. Проаналізовано організаційно-економічну діяльність Кам'янець-Подільського фахового коледжу індустрії, бізнесу та інформаційних технологій. Тут можна виділити наступні моменти: За досліджуваний період середня чисельність персоналу не змінилась. Проте, в 2022 році можна було побачити різкі зміни в чисельності персоналу. У зв'язку із війною деякі працівники добровільно звільнилися та виїхали за кордон. За період 2019-2022 років весь фонд оплати праці штатних працівників зріс на 39,4 тис. грн. У тому числі зріс основний фонд заробітної плати і фонд додаткової заробітної плати.

5. Проаналізовано кадрову політику організації, зокрема ми бачимо тенденцію до вибуття працівників. Причиною такої тенденції як зазначає відділ кадрів даного коледжу є непередбачувана війна, що змінила структуру персоналу.

6. Здійснено оцінку системи управління кар'єрою персоналу в

організації. Загалом можна відмітити наступні моменти. Причиною звільнень стають: низька заробітна плата; відсутність перспектив зростання; відсутність допомоги у навчанні роботі; відносини, що не склалися з керівником; незручний графік роботи. З іншого боку, 65% опитаних вірять в те, що є можливість кар'єрного росту, та зберігається стійка тенденція до зберігання робочих місць в організації. Більшість респондентів відповіли, що вони мають плани залишитись в Кам'янець-Подільському коледжі індустрії на 3 роки. Ця вмотивованість полягає в тому, що вони вірять, що незважаючи на складну ситуацію в країні, можна буде розвиватись і отримувати достойні умови праці.

7. Визначені способи розробки і реалізації стратегічного планування кар'єри працівників. Серед етапів стратегічного планування кар'єри працівників виділяємо наступні:

1. Навчання нового співробітника, засноване на плануванні та розвитку його кар'єри.

2. Розробка плану розвитку кар'єри. При цьому співробітник визначає свої потреби, позначає посади, які він хотів би зайняти, і співвідносить їх з можливостями фірми.

3. Реалізація плану розвитку кар'єри, яка залежить від:

- резерву роботи на посаді;
- професійного та індивідуального розвитку;
- ефективного партнерства із керівником;
- помітного становища у створенні.

4. Оцінка досягнутого результату.

Говорячи про процес розвитку кар'єри, можна відзначити, те що важливими факторами в цьому аспекті є:

- 1) Навчання
- 2) Інформація про вакансії
- 3) Консультації

8. Запропоновано заходи покращення системи управління кар'єрою персоналу в організації; З метою ефективного впровадження заходів щодо

управління кар'єрою персоналу підприємства було запропоновано затвердити план організаційно-технічних заходів та проаналізовано шляхи вирішення поставлених проблем. Крім того, слід відзначити, що реальна перспектива посадового просування складається з урахуванням оцінки працівником існуючих умов просування і самооцінки своїх можливостей. Крім того, зміна орієнтирів у кадровій політиці організація у бік переосмислення ролі та місця людини у сфері трудової діяльності примножить її кадровий потенціал, змінює уявлення працівника про свою професійну діяльність.

Таким чином, під діловою кар'єрою розуміється просування працівника сходами службової ієрархії чи послідовна зміна занять як у межах окремої організації, і протягом життя, і навіть сприйняття людиною цих етапів. Управління кар'єрою працівника є організацію його просування щаблями посадового і кваліфікаційного зростання, що допомагає йому розвинути та реалізувати професійні знання та навички на користь фірми. Ефективне управління діловою кар'єрою позитивно впливає на результати діяльності організації: підвищення якості робіт і послуг, збільшення доходів організації, підвищення стабільності кадрів, зростання кваліфікаційного рівня працівника і т. д.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: моногр. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 229 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Біскуп В. С. Теоретичний аналіз змісту поняття “кар’єра” з позицій суспільно-гуманітарних дисциплін: наук. стаття. Тернопіль: Вісник Львівського університету, 2012. 226 с.
4. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови: Київ, Ірпінь: Перун, 2004. 1440 с.
5. Верхоглядова В. І., Ільїна С. Б. Управління розвитком людських ресурсів: монграф. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. 317 с.
6. Веснін В. Р. Практичний менеджмент персоналу. Підручник по роботі. Миколаїв: Юрист, 2008. 397 с.
7. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 504 с.
8. Виханський О. С., Наумов А. І., Менеджмент. Підручник. Черкаси: Народна освіта, 2004. 528 с.
9. Вишнякова М. Управління кар’єрою: стратегічний план розвитку кар’єри. Управління персоналом. Суми: Альфа-Бета, 2006. С. 61
10. Голубка О. Я., Дідович Ю. О., Копусняк Я. Ф. Аналіз методів управління персоналом: наук. стаття. Ужгород: УНУ, 2016. Вип. 5-1 (05).
11. Данюк В. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки // Україна: аспекти праці. 2008. № 4 С. 34.
12. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу: наук. стаття. Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2011. 5 с.

13. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: ...С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.
14. ЗВІТ в.о. директора коледжу Никифорчина Сергія Зіновійовича про результати виконання Статуту коледжу, показників ефективності використання державного майна, дотримання законодавства у сфері діяльності коледжу за 2022 рік URL: http://kpi.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_2022_02_22_1.pdf
15. Іванченко Л. А. Основи успіху: теорія і практика менеджменту. Київ: Думка, 2013. 287 с.
16. Іванов В. Ю. Кар'єра менеджера як об'єкт дослідження і управління: навч. посіб. Київ: Освіта, 2018. 215 с.
17. Кам'янець-Подільський індустріальний коледж веб-сайт. URL: <https://www.ua-region.com.ua/00284049> (дата звернення 30.05.2023)
18. Кібченко А. Я. Керування персоналом: навч. посіб. Тернопіль: Ранок, 2015. – 638 с.
19. Коломієць Ю. В., Фомова О. А. Сучасні тенденції управління діловою кар'єрою персоналу: наук. стаття. Хмельницький: Вісник Хмельницького національного університету, 2014. 477 с.
20. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посіб. Київ, 1998. 224 с.
21. Крушельницька О. В. Управління персоналом. навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
22. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. навч. посіб. Київ: Кондор, 2006. 292 с.
23. Кузнецов А. О. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2017. Вип. 4 (59). 240 с.
24. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Формування системи управління діловою кар'єрою персоналу на засадах логістичного підходу. URL:

- <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21239/1/%d0%95%d1%84.%20%d0%b5%d0%ba.%202019%20%282%29%20%d0%9c%d1%96%d1%88%d0%b8%d0%bd%d0%b0%2c%20%d0%9c%d1%96%d1%88%d0%b8%d0%bd.pdf> (дата звернення 30.05.2023)
25. Могилевський Е. А. Керування кар'єрою – процес прогнозований та прораховуваний: навч. посіб. Львів: Персонал-Мікс, 2014. 221 с.
 26. Молл Е. Управлінська кар'єра та її особливості. Проблеми теорії і практики управління: Ужгород, 2006. №6. С. 39.
 27. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
 28. Савальєва В. С., Єськова О. Л. Управління діловою кар'єрою: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 176 с.
 29. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.
 30. Смоляр Л. Г., Іляш О. І., Михайлик О. М. Конкурентні стратегії розвитку України в глобальній економіці: збірник. Київ: УВОІ «Допомога» УСІ», 2018. 156 с.
 31. Співак В. А. Організаційна поведінка і управління персоналом. Тернопіль: Підручники для ВУЗ'ів, 2010. 416 с.
 32. Статут Кам'янець-Подільського фахового коледжу індустрії, бізнесу та інформаційних технологій веб-сайт URL: <https://www.pdatu.edu.ua/images/struktura/koledgi/pol-hotyn.pdf?v=02>
 33. Столяренко Л. Д. Психологія ділового спілкування і управління Рівне: Підручники ХХІ століття, 2011. 512 с., с. 125.
 34. Тихенький В. Кар'єрні гірки. Або, як і кому можна допомогти зробити кар'єру? Суми: Альфа-Бета, 2010. 36 с.
 35. Тульчинський Г. Л. Менеджмент в сфері культури: навч. посіб. Рівне: Промінь, 2013. 528 с.

36. Управління кар'єрою персоналу: підр. URL: https://pidru4niki.com/16790422/menedzhment/upravlinnya_karyeroyu_personalu. (дата звернення: 13.05.2023).
37. Управління персоналом : курс лекцій / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. Маркетингу та менеджменту ; Н.С. Іванова – Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2017. 140 с.
38. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Либідь, 2004. 448 с.
39. Цвєтаєв В. М. Кадровий менеджмент. Харків: Проспект, 2014. 160 с.
40. Ципко Ю. А. Управління персоналом: навчальний посібник для вузів. / Ю. А. Ципко. – Запоріжжя: Єдність, 2021. – 446 с.